

MỐI QUAN HỆ GIỮA CAM KẾT TỔ CHỨC, HÀNH VI CÔNG DÂN TỔ CHỨC VÀ HIỆU SUẤT CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI TỔNG CÔNG TY CẤP NƯỚC SÀI GÒN

● PHẠM KHƯƠNG THẢO - HÀ TIẾN NGỌC

TÓM TẮT:

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đánh giá mối quan hệ tác động giữa cam kết tổ chức, hành vi công dân tổ chức và hiệu suất công việc. Sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng, dữ liệu thu thập bằng bảng câu hỏi khảo sát và xử lý dữ liệu bằng phần mềm Smart PLS với mẫu gồm 176 nhân viên tại Công ty Cấp nước Sài Gòn. Kết quả nghiên cứu cho thấy cam kết tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều đến hành vi công dân tổ chức và hiệu suất công việc. Bên cạnh đó, hành vi công dân tổ chức có ảnh hưởng đến hiệu suất công việc. Cuối cùng, từ kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất các hàm ý quản lý nhằm nâng cao hiệu suất công việc của nhân viên tại Công ty Cấp nước Sài Gòn.

Từ khóa: hiệu suất công việc, hành vi công dân tổ chức, cam kết tổ chức, Công ty Cấp nước Sài Gòn.

1. Đặt vấn đề

Hiệu suất công việc thể hiện việc hoàn thành công việc của nhân viên và hiệu suất công việc của nhân viên có liên quan chặt chẽ đến hiệu quả hoạt động của tổ chức. Nghiên cứu về cam kết gắn bó với tổ chức, hành vi công dân tổ chức và hiệu suất công việc của nhân viên đã được nhiều tác giả trong và ngoài nước thực hiện (như Yolanda B. Truckenbrodt, 2000; Grego-Planer, D., 2019; Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H., 2020; Lý Khoa Đăng, Mai Ngọc Khương, 2022), kết quả nghiên cứu giúp xác định các nhân tố cũng như đo lường mức độ tác động của chúng đến hiệu suất công việc của nhân viên.

Tổng công ty Cấp nước Sài Gòn TNHH MTV có chức năng chính là quản lý, phát triển hệ thống cấp nước và khai thác, sản xuất, cung ứng, kinh doanh nước sạch cho nhu cầu tiêu dùng, sản xuất và sản xuất kinh doanh các sản phẩm, dịch vụ khác về ngành nước. Nhận thức rõ việc đánh giá hiệu suất công việc của nhân viên Công ty Cấp nước Sài Gòn đóng vai trò quan trọng trong hiệu quả hoạt động của Công ty, cũng như đảm bảo thực hiện các chức năng, nhiệm vụ chính của doanh nghiệp này, tác giả thực hiện nghiên cứu này nhằm đánh giá mối quan hệ giữa cam kết tổ chức, hành vi công dân tổ chức và hiệu suất công việc của nhân viên tại Tổng công ty Cấp nước Sài

Gòn. Từ kết quả nghiên cứu, các nhà quản trị có thể thực hiện các giải pháp nhằm nâng cao hiệu suất công việc của nhân viên.

2. Cơ sở lý thuyết, mô hình và phương pháp nghiên cứu

2.1. Các khái niệm nghiên cứu

Cam kết gắn bó với tổ chức

Robbins (2013) định nghĩa “Cam kết tổ chức thể hiện mức độ gắn bó chặt chẽ với tổ chức và các mục tiêu của tổ chức, luôn mong muốn duy trì tư cách thành viên trong tổ chức”. Theo Allen và Meyer (1990), cam kết tổ chức là một niềm tin vững chắc vào mục tiêu, giá trị của tổ chức và được đo lường bởi nhiều cách khác nhau. Meyer & Allen (1991) cho rằng, gắn bó với tổ chức được chia thành 3 nhóm gồm gắn bó vì tình cảm, gắn bó để duy trì và gắn bó vì đạo đức. Trong đó, gắn bó vì tình cảm được hiểu là tình cảm gắn bó, đồng thuận và bị lôi cuốn vào trong tổ chức; gắn bó để duy trì là gắn bó do người nhân viên nhận thấy chi phí phải trả cao (chi phí cơ hội) khi rời bỏ tổ chức; và gắn bó vì đạo đức là cảm giác có nghĩa vụ tiếp tục công việc.

Hành vi công dân tổ chức

Theo Organ (1990), hành vi công dân tổ chức là hành vi mang tính cá nhân, tự nguyện, không được thừa nhận rõ ràng trong hoạt động khen thưởng thông thường nhưng có tác dụng thúc đẩy các hoạt động hiệu quả của tổ chức. Hành vi này không xuất phát từ yêu cầu mệnh lệnh, đặc điểm của công việc hay sự thỏa thuận trong công việc. Trong đó, hành vi công dân trong tổ chức gồm hành vi công dân tổ chức hướng đến tổ chức, hành vi gắn bó với công việc, hành vi gắn bó với tổ chức, hành vi cải tiến công việc.

Hiệu suất nhân viên

Hiệu suất công việc thể hiện việc hoàn thành công việc của nhân viên, mức độ tập trung vào cách thực hiện từng nhiệm vụ theo quy định, hướng dẫn và hạn chế thấp nhất khả năng thất bại, cũng như cố gắng hết sức để không bỏ qua các khía cạnh quan trọng của công việc mà nhân viên phải hoàn thành. Ngoài ra, hiệu suất công việc còn thể hiện ở nhận

thức và thái độ thực hiện nhiệm vụ, tập trung vào các khía cạnh của công việc và hoàn thành các mục tiêu tổ chức đặt ra (Adihardja & Hendarsjah, 2020; Care & Donohue, 2012).

2.2. Đề xuất giả thuyết nghiên cứu

Cam kết gắn bó với tổ chức và hành vi công dân tổ chức: Cam kết gắn bó với tổ chức là một trong những yếu tố quan trọng góp phần thúc đẩy hành vi công dân tổ chức (LePine, Erez và Johnson, 2002). Cam kết gắn bó với tổ chức có liên quan tích cực đến hành vi công dân của tổ chức (O'Reilly và Chatman, 1986). Cam kết tình cảm là một yếu tố dự báo quan trọng của hành vi công dân của tổ chức (Rifai, 2005). Nâng cao Cam kết tình cảm của nhân viên sẽ giúp nâng cao hành vi vai trò bổ sung. Becker (1992) cũng hỗ trợ cho mối quan hệ có ý nghĩa giữa cam kết và hành vi công dân của tổ chức. Truckenbrodt (2000) gợi ý rằng có một mối quan hệ đáng kể tồn tại giữa chất lượng của mối quan hệ cấp dưới - người giám sát và cam kết của cấp dưới cùng hành vi công dân tổ chức vị tha. Chen, H.R., Liu, Y., Cheng, B. & Chiu, H. (2009) nhận thấy khi nhân viên nhận ra những nỗ lực của công ty trong việc hỗ trợ tuyển dụng và lựa chọn nhân sự, đồng thời đảm bảo các điều kiện để nhân viên ở lại công ty có thể khuyến khích nhân viên quan tâm nhiều hơn đến cam kết của tổ chức. Phân tích của Bragger, Srednicki, Kutcher, Indovino & Rosner (2005) chỉ ra rằng hành vi công dân tổ chức có liên quan tích cực đến sự hài lòng trong công việc và cam kết với tổ chức. Kết quả nghiên cứu của Grego-Planer, D. (2019), Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020) cũng tìm thấy bằng chứng ảnh hưởng của cam kết gắn bó với tổ chức và hành vi công dân tổ chức. Các phân tích hồi quy theo thứ bậc chỉ ra rằng văn hóa gia đình - công việc dự đoán xung. Từ những phân tích trên, các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

H1a: Cam kết gắn bó vì tình cảm có ảnh hưởng thuận chiều đến hành vi công dân trong tổ chức

H1b: Cam kết gắn bó để duy trì có ảnh hưởng ngược chiều đến hành vi công dân trong tổ chức

H1c: Cam kết gắn bó vì đạo đức có ảnh hưởng thuận chiều đến hành vi công dân trong tổ chức.

Cam kết gắn bó với tổ chức và hiệu suất nhân viên: Cam kết tổ chức được định nghĩa là “sức mạnh tương đối của việc một cá nhân đồng nhất và tham gia vào một tổ chức” (Mowday, Porter, & Steers, 1982). Một khái niệm 3 thành phần về cam kết đã được phát triển, bao gồm cam kết tình cảm, duy trì và đạo đức (Meyer & Allen, 1991). Nhiều nghiên cứu lập luận rằng có những mối liên hệ đáng kể giữa cam kết tình cảm và hiệu suất công việc, nhưng cam kết duy trì cho thấy không ảnh hưởng đến hiệu suất (Angle & Lawson, 1994). Tuy nhiên, Riketta (2002) đã cung cấp bằng chứng cho thấy cam kết tình cảm và hiệu suất công việc có liên quan với nhau. Somers & Birnbaum (2000); Suliman & Iles (2000) đã chứng minh rằng 3 khía cạnh của cam kết tổ chức và hiệu suất công việc có mối tương quan tích cực. Từ những phân tích trên, các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

H2a: Cam kết gắn bó vì tình cảm có ảnh hưởng thuận chiều đối với hiệu suất của nhân viên

H2b: Cam kết gắn bó để duy trì có ảnh hưởng ngược chiều đối với hiệu suất của nhân viên

H2c: Cam kết gắn bó vì đạo đức có ảnh hưởng thuận chiều đối với hiệu suất của nhân viên.

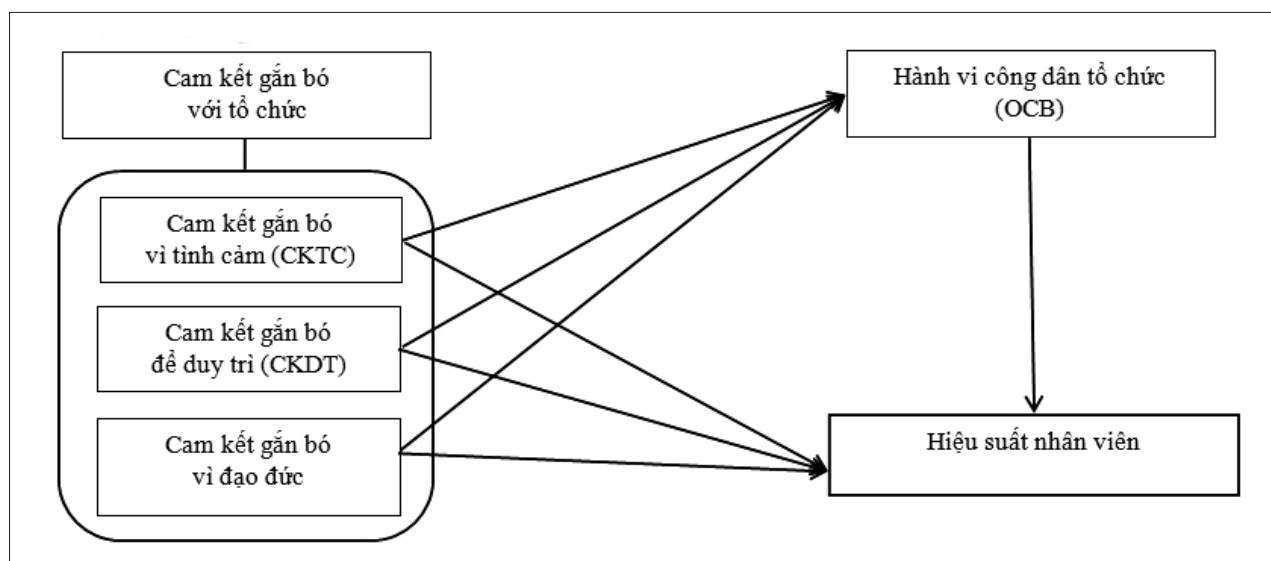
Hành vi công dân tổ chức và hiệu suất nhân viên: Theo Matthew & Yvonne (2013), Lý thuyết trao đổi xã hội có thể được sử dụng như một lăng kính để kiểm tra hành vi cải tiến công việc của nhân viên. Nghiên cứu của Jafri (2010) cho thấy sự liên quan tích cực giữa cam kết của tổ chức và hành vi cải tiến công việc. Hành vi cải tiến công việc được xem là một quá trình mang tính rủi ro, vì vậy thường chỉ được thực hiện bởi các nhân viên có cam kết với tổ chức. Thompson & Heron (2006), một nhân viên có cam kết với tổ chức sẽ có xu hướng chia sẻ kiến thức và cải tiến công việc, cải tiến hiệu suất nhân viên. Tại Việt Nam, kết quả nghiên cứu của Lý Khoa Đăng, Mai Ngọc Khương (2022) cũng tìm thấy bằng chứng thực nghiệm về ảnh hưởng của sự gắn kết và hiệu suất công việc của nhân viên. Từ những phân tích trên, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

H3: Hành vi công dân tổ chức có ảnh hưởng thuận chiều với hiệu suất nhân viên.

2.3. Mô hình nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu đề xuất được xây dựng như sau: (Hình 1)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Tác giả đề xuất

2.4. Phương pháp và dữ liệu nghiên cứu

Sử dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp gồm nghiên cứu định tính và định lượng. Nghiên cứu định tính được thực hiện bằng kỹ thuật thảo luận chuyên gia nhằm hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu và thang đo các khái niệm nghiên cứu trong mô hình. Nghiên cứu định lượng được thực hiện nhằm xác định các nhân tố và đo lường mức độ tác động của các nhân tố đến hành vi công dân tổ chức, hiệu suất nhân viên. Xử lý dữ liệu bằng phần mềm Smart PLS với các kỹ thuật gồm thống kê mô tả mẫu nghiên cứu, kiểm định mô hình đo lường, kiểm định mô hình cấu trúc PLS SEM. Đối tượng khảo sát gồm ban lãnh đạo, cán bộ nhân viên công tác tại Công ty Cấp nước Sài Gòn.

Thang đo nhân tố “Cam kết gắn bó với tổ chức” được kế thừa từ nghiên cứu của Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). Theo đó, biến “Cam kết gắn bó vì tình cảm” được đo lường bởi 6 biến quan sát; biến “Cam kết gắn bó để duy trì” được đo lường bởi 6 biến quan sát; biến “Cam kết gắn bó vì đạo đức” được đo lường bởi 6 biến quan sát. Thang đo nhân tố “Hành vi công dân tổ chức” được kế thừa từ nghiên cứu của Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010) gồm 10 biến quan sát. Thang đo nhân tố “hiệu suất nhân viên” được kế thừa từ nghiên cứu của Stevens, J.M., Beyer, J.M. and Trice, H.M. (1978) gồm 4 biến quan sát. Thang đo các khái niệm nghiên cứu được thiết kế theo thang đo Likert 5 điểm.

3. Kết quả nghiên cứu

Kết quả thống kê mẫu nghiên cứu như Bảng 1.

Kiểm định mô hình đo lường: kết quả kiểm định mô hình đo lường cho thấy tất cả thang đo có giá trị Cronbachs Alpha và độ tin cậy tổng hợp đạt yêu cầu trên 0,70 (dao động từ 0,75 đến 0,91) cho thấy tính nhất quán của tất cả thang đo. Giá trị hội tụ của từng thang đo thể hiện qua giá trị

trung bình phương sai trích (AVE). Các giá trị AVE của tất cả thang đo dao động từ 0,51 đến 0,74 (đạt yêu cầu lớn hơn 0,50).

Kiểm định mô hình cấu trúc: Sau khi mô hình đo lường được xác định thỏa mãn tất cả yêu cầu, đảm bảo độ tin cậy và sự hợp lệ, mô hình cấu trúc được kiểm định tập trung trên hệ số đường dẫn (β) và mức ý nghĩa thống kê. Giả thuyết có ý nghĩa thống kê khi giá trị $p \leq 0,05$ (Bảng 2)

Đối với ảnh hưởng của cam kết gắn bó với tổ chức và hành vi công dân tổ chức, kết quả cho thấy nhân tố cam kết đạo đức có ảnh hưởng mạnh nhất với $\beta = 0,28$ và nhân tố cam kết duy trì có mức ảnh hưởng yếu nhất với $\beta = 0,15$. Kết quả nghiên cứu cho thấy ảnh hưởng trực tiếp của cam kết tổ chức đối với hiệu suất công việc, trong đó cam kết gắn bó vì đạo đức ở mức ảnh hưởng cao nhất với $\beta = 0,31$; kế đến là ảnh hưởng của cam kết gắn bó vì tình cảm ($\beta = 0,31$) và cuối cùng là ảnh hưởng của cam kết gắn bó duy trì ($\beta = 0,29$). Đối với mức độ giải thích của mô hình nghiên cứu, kết quả cho thấy

Bảng 1. Kết quả thống kê mẫu nghiên cứu

Đặc điểm mẫu nghiên cứu		Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	73	41,48
	Nữ	103	58,52
Tuổi	Dưới 30 tuổi	79	44,89
	Từ 31 - 40 tuổi	81	46,02
	Từ 41 - 50 tuổi	14	7,95
	Trên 50 tuổi	2	1,14
Thâm niên	Dưới 05 năm	60	34,09
	05 - 10 năm	53	30,11
	10 - 15 năm	42	23,86
	Trên 15 năm	21	11,93
Trình độ	Trung cấp, cao đẳng	39	22,16
	Đại học	106	60,23
	Sau đại học	31	17,61

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Bảng 2. Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Biến phụ thuộc		OCB			HS			Kết quả
		β	T-value	p	β	T-value	p	
Biến độc lập - giả thuyết								
H1a	CKTC → OCB	0,21	2,77	0,00				Chấp nhận
H1b	CKDT → OCB	0,15	2,81	0,01				Chấp nhận
H1c	CKDD → OCB	0,28	2,87	0,01				Chấp nhận
H2a	CKTC → HS				0,31	4,85	0,00	Chấp nhận
H2b	CKDT → HS				0,29	4,23	0,01	Chấp nhận
H2c	CKDD → HS				0,35	5,13	0,01	Chấp nhận
H3	OCB → HS				0,23	2,91	0,01	Chấp nhận
Adjusted R ²		0,17			0,35			

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

các nhân tố gồm cam kết gắn bó với tổ chức giải thích được 17% sự biến thiên của hành vi công dân tổ chức. Và các nhân tố cam kết gắn bó với tổ chức và hành vi công dân tổ chức giải thích được 35% sự biến thiên của hiệu suất công việc của nhân viên. Kết quả này cũng đã được chứng thực ở các nghiên cứu trước đó (Riketta, 2002; Suliman & Iles, 2000). Như vậy, vận dụng vào bối cảnh Công ty Cấp nước Sài Gòn, khi nhân viên cam kết gắn bó với công ty, họ đồng nhất với các mục tiêu và lợi ích của công ty thì nhiều khả năng họ sẽ thực hiện công việc tốt hơn, hiệu suất công việc cũng cao hơn.

4. Kiến nghị

Kết quả nghiên cứu cho thấy, cam kết gắn bó

với tổ chức có ảnh hưởng đến hành vi tổ chức và hiệu suất nhân viên. Bên cạnh đó, hành vi tổ chức cũng ảnh hưởng thuận chiều đến hiệu suất nhân viên.

Tuy nhiên, nghiên cứu này vẫn tồn tại các hạn chế nhất định. Nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất, thuận tiện nên có hạn chế về tính tổng quát. Ngoài ra, nghiên cứu chưa kiểm định sự khác biệt giữa nhóm theo nhân khẩu học như giới tính, độ tuổi và vị trí công việc. Nghiên cứu tiếp theo nên mở rộng mẫu nghiên cứu, tìm hiểu các nhân tố mới, kiểm định sự khác biệt giữa các nhóm theo nhân khẩu học để có các hàm ý quản trị phù hợp với từng nhóm đối tượng ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Adihardja, H., & Hendarsjah, H. (2020). Analysis of the relationship between personal competencies and individual work performance with job specialization, formalization, and centralization as moderators. *The Asian Journal of Technology Management (AJTM)*, 13(3), 243-256. doi:10.12695/ajtm.2020.13.3.5.
2. Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

3. Angle, H. L., & Lawson, M. B. (1994). Organizational commitment and employee performance ratings: Both type of commitment and performance count. *Psychological Reports*, 75, 1539-1551.
4. Becker, T. (1992). Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal*, 35, 232-244.
5. Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395.
6. Jafri, M. (2010). Organizational commitment and employees innovative behavior: A study in retail sector. *Journal of Management Research*, 10(1), 62-68.
7. LePine, J.A., Erez, A. & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 52-65.
8. Lý Khoa Đăng, Mai Ngọc Khương (2022). Ảnh hưởng của cơ cấu tổ chức đến động lực làm việc, sự gắn kết và hiệu suất công việc của nhân viên y tế công lập thuộc khu vực đồng bằng sông Cửu Long. *HCMCOUJS - Kinh tế và Quản trị kinh doanh*, 18(3).
9. Matthew J. Xerri & Yvonne Brunetto (2013). Fostering innovative behaviour: the importance of employee commitment and organisational citizenship behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 24:16, 3163-3177.
10. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. (1982). *Employee-organization linkages*. San Diego, CA: Academic Press.
11. O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on pro-social behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-9
12. Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Improving employee performance through perceived organizational support, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12).
13. Rifai, H.A. (2005). A test of the relationships among perceptions of justice, job satisfaction, affective commitment and organizational citizenship behavior. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 7, 131-154.
14. Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 257-266.
15. Robbins, S. P. (2013). *Organizational behavior*. Karnataka, India: Pearson Education India.
16. Somers, M. J., & Birnbaum, D. (2000). Exploring the relationship between commitment profiles and work attitudes, employee withdrawal, and job performance. *Public Personnel Management*, 29, 353-365.
17. Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology*, 95, 781-790.
18. Stevens, J.M., Beyer, J.M. and Trice, H.M. (1978). Assessing personal role and organizational predictors of managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21, 380- 96.
19. Suliman, A., & Iles, P. (2000). Is continuous commitment beneficial to organizations? Commitment–performance relationship: A new look. *Journal of Managerial Psychology*, 15, 407-426.
20. Thompson, M., & Heron, P. (2006). Relational Quality and Innovative Performance in R&D Based Science and Technology Firms. *Human Resource Management Journal*, 16, 28-47.
21. Yolanda B. Truckenbrodt, (2000). The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Acquisition Review Quarterly*, 233-244.

Ngày nhận bài: 7/3/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 27/3/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 9/4/2023

Thông tin tác giả:

1. PHẠM KHUÔNG THẢO

2. HÀ TIẾN NGỌC

Tổng công ty Cấp nước Sài Gòn

**THE RELATIONSHIP AMONG THE ORGANIZATIONAL
COMMITMENT, THE ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR AND THE JOB PERFORMANCE
OF SAIGON WATER SUPPLY CORPORATION'S EMPLOYEES**

● PHAM KHUONG THAO¹

● HA TIEN NGOC¹

¹Saigon Water Supply Corporation

ABSTRACT:

This study is to evaluate the relationship between the organizational commitment, the organizational citizenship behavior and the job performance of employee. In this study, quantitative research methods are used and data is collected from 176 employees of Saigon Water Supply Corporation by using questionnaires and analyzed by Smart PLS software. The study finds out that the organizational commitment has a positive influence on the organizational citizenship behavior and the job performance. In addition, the organizational citizenship behavior has an impact on the job performance of employees. Based on the study's findings, some managerial implications are proposed to improve the job performance of Saigon Water Supply Corporation's employees.

Keywords: job performance, organizational citizenship behavior, organizational commitment, Saigon Water Supply Corporation.